



**TYÖNTEKIJÖIDEN JA LÄHIESIMIEHEN
VÄLINEN YHTEISTYÖ
KISSANMAAN PERHETUKIKESKUKSESSA**

Jenni Salonen

Opinnäytetyö
Joulukuu 2009
Sosiaalialan koulutusohjelma
Sosiaaliturvan ja – palvelujen suuntautumis-
vaihtoehto
Pirkanmaan ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Pirkanmaan ammattikorkeakoulu
Sosiaalialan koulutusohjelma
Sosiaaliturvan- ja palvelun suuntautumisvaihtoehto

SALONEN, JENNI:

Työntekijän ja lähiesimiehen välinen yhteistyö Kissanmaan perhetukikeskuksessa

Opinnäytetyö 39s., liitteet 10s.
Joulukuu 2009

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää lähiesimiehen ja työntekijöiden välistä yhteistyötä tamperelaisen Kissanmaan perhetukikeskuksen lastenpäivystys- ja lastenpsykiatrisella kuntoutusosastolla. Tutkimuksessa selvitin yhteistyöaiheita ja mitkä asiat siinä sujuvat ja mitkä vaativat kehittämistä. Lisäksi selvitin, millaista tukea työntekijät lähiesimieheltään saavat. Tarkoitukseni oli myös selvittää, miten työntekijöiden kuuleminen ja työntekijän ja lähiesimiehen välinen yhteistyö liittyvät työhyvinvointiin.

Aineistoa hankin puolistrukturoidulla kyselylomakkeella, johon vastasi 16 perhetukikeskuksen työntekijää. Aineistoa analysoin Kaarina Isoherrasen (2005) sekä Marjatta Eskolan ja Leena Ahlforsin (1983) esittämien yhteistyön määritelmien kautta.

Yhteistyön aiheiksi työntekijät nimesivät työvuoroista ja lomista sopimisen sekä erilaiset asiakkaisiin liittyvät asiat. Toimivana asioina koettiin työvuoro- ja lomatoiveiden toteuttaminen sekä vuorovaikutus. Erilaiset vuorovaikutusongelmat nousivat esille myös kehittämishaasteina. Eniten yhteistyötä häiritseväksi tekijänä nähtiin yhteisen ajan puute.

Työhyvinvoinnin näkökulmasta haasteena on ajan löytäminen yhteistyölle. Lastensuojelutyö voi olla sekä henkisesti että fyysisesti raskasta ja ajan puuttuessa yhteistyössä hoidetaan vain niin sanotut pakolliset asiat ja syvempi suhde lähiesimiehen ja työntekijän välillä jää rakentumatta. Se voi osaltaan estää vaikeiden asioiden esille tuomista ja näin vaikeuttaa yhteistyön rakentumista ja heikentää vuorovaikutusta.

Vastauksissa tuli esille myös työhyvinvointia tukevia asioita. Työntekijät tietävät tehtävänsä ja heillä on luottoa omaan osaamiseen. Työntekijöillä on myös tieto, että lähiesimieheltä voi kysyä. Tärkeimpänä kehittymisen mahdollistajana nähtiin koulutukset. Tuen aiheiksi mainittiin myös työnohjaus, kehittämiskeskustelut ja –päivät sekä saatu palaute.

Asiasanat: Yhteistyö, moniammatillinen yhteistyö, työntekijöiden kuuleminen ja työhyvinvointi

ABSTRACT

Pirkanmaa University of Applied Sciences
Degree Programme in Social Services
Social Welfare and Services

SALONEN, JENNI:

The co-operation between employers and their immediate superior in Kissanmaa Family Support Centre

Bachelor's thesis 49 pages
December 2009

The study examined the situations in which the employers collaborate with their immediate superior in Kissanmaa Family Support Centre, and attempted to analyse the need for the development of their collaboration. It also investigated what kind of support the employers had received from their immediate superior. The aim was also to examine how the employer's hearing and co-operation with their immediate superior effect on employer's welfare.

The Data for this study were gathered with a semi-structured questionnaire completed by 16 workers. The data were analysed within the framework of co-operation made by Kaarina Isoherranen (2005) and Marjatta Eskola and Leena Ahlfors (1983).

The topics of co-operation were settling from work shifts and vacations and conversations of the customers' things. The positive things of co-operation were official things such as shifts, vacations and working interaction. Interaction was also mentioned as a negative part of co-operation. The lack of spending time together was named as the most negative part.

Theme of co-operation was linked to official customer things and administrative things. Challenge for the workers' welfare is to find time to collaborate. This is because working in child protection could be hard both physically and emotionally. If the workers don't have time for co-operation, they only discuss requisite things and then the deeper relationship between employers and immediate superior could be neglected. This could avoid the discussion about the difficult things which could harm the co-operation and undermine the interaction.

It also seemed that there were many supportive things related to the employers' welfare. The employers know what they are doing and they trust their potential. They are also aware of that they can ask help from their immediate superior. The most important thing that supported the progress of the employers was education. The supervision of work, development days, development conversations and a feedback from the whole work unit were also mentioned as supportive factors.

Keywords: co-operation, multiprofessional co-operation, employer's hearing, employer's welfare

SISÄLTÖ

JOHDANTO	5
2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN.....	7
2.1 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	7
2.2 TIEDONHANKINTA JA TUTKIMUSAINESTOT	8
2.3 AINEISTON ANALYYSI.....	10
3 TUTKIMUSKÄSITTEET.....	12
3.1 KUULEMINEN	12
3.2 YHTEISTYÖ.....	14
3.3 TYÖHYVINVOINTI.....	16
4 YHTEISTYÖ TYÖNTEKIJÄN JA LÄHIESIMIEHEN VÄLILLÄ.....	19
5 YHTEISTYÖN TOIMIVUUS	23
6 TYÖNTEKIJÄN KEHITTYMISMAHDOLLISUUDET JA TUENSAANTI	27
7 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	31
8 ARVIO METODOLOGIASTA JA POHDINTAA OPINNÄYTETYÖPROSESSISTA	34
EPILOGI	36
LÄHTEET.....	37
LIITTEET	40

JOHDANTO

Opinnäytetyöprosessini käynnistyi kesäkuussa 2008, kun Kissanmaan perhetukikeskuksen päivystysosaston osastonhoitaja ehdotti, että tutkisin työntekijöiden kuulemista tamperelaisissa perhetukikeskuksissa. Taustatiedot työkentästä olivat minulle jo tuttuja, sillä olen tehnyt lastenosastoilla sekä sosionomiopintojeni aikaisia harjoitteluja että eripituisia sijaisuuksia syksystä 2006 lähtien.

Vuoden 2008 alussa päivystysosastolla elettiin muutoksen vaihetta, joka oli alkanut jo vuodenvaihteessa, jolloin hoidettavien lasten määrä kasvoi korkeimmillaan jopa kolminkertaiseksi aikaisempaan verrattuna. Myös osaston henkilöstössä oli tapahtunut muutoksia, kun entisten vastaajien ohjaajien tilalle valittiin osastonhoitaja. Osittain hoidettavien lasten määrän lisääntymisestä johtuen perhetukikeskuksessa jouduttiin väliaikaisesti sulkemaan perheosasto ja sen työntekijät sijoitettiin lasten puolelle. Myös sijaisten määrä kohosi tässä kohtaa, sillä olemassa olevat henkilöstöresurssit eivät olleet riittävät. Työskentelin itse tuohon aikaan päivystysosastolla ja monelta työntekijältä kuulin, miten muutoksia tehdään heiltä mitään kysymättä.

Työntekijöiden työhyvinvointia ja sen osa-alueita on tutkittu lukuisissa eri yhteyksissä. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysministeriö on teettänyt useita työhyvinvointiin liittyviä tutkimuksia. Tutkimuksissa työhyvinvointia on usein tarkasteltu työssä jaksamisen ja sen tukemisen näkökulmista. Erityisesti väestön ikääntyminen on nostanut esille kysymyksen, miten työssäoloaikaa voitaisiin pidentää.

Tällä hetkelläkin on esimerkiksi meneillään kuntatyönantajien teettämä Kuntatyö 2010-tutkimus, jonka tavoitteena on vuosina 2004, 2006 ja 2009 tehtyjen seurantatutkimusten pohjalta kerätä tietoa työhyvinvoinnista, sen muutoksista ja sitä edistävästä tekijöistä. Työhyvinvointia on tutkittu myös yksittäisten kuntien osalta ja sitä on pyritty kehittämään erilaisin hankkein. Omassa tutkimuksessanikin sivuan työhyvinvointia, mutta koska aiheesta

tehdään jatkuvasti uusia tutkimuksia, en nähnyt mielekkääksi nostaa sitä pääteemaksi. En kuitenkaan voi sivuuttaa työhyvinvointia kokonaan, sillä yhteistyön sujuminen nimetään lähes jokaisessa määritelmässä yhdeksi työhyvinvoinnin osa-alueeksi.

Työni etenee seuraavasti: luvussa kaksi esitän ja perustelen metodologiset valintani, luvussa kolme esittelen teoreettiset käsitteet, joiden avulla tulkitseen ja teen johtopäätökset aineistostani. Luvut neljästä kuuteen ovat sisältölujuja, joissa vastaan esittämiini tutkimuskysymyksiin: Missä tilanteissa työntekijät tekevät yhteistyötä lähiesimiehensä kanssa (luku 4), Mitkä asiat yhteistyössä toimivat / vaativat kehittämistä (luku 5) ja millaista tukea työntekijät lähiesimieheltään saavat ja miten heidän kehittymistään tuetaan (luku 6). Luvussa seitsemän kokoan aineistosta nousevat johtopäätökset. Luvussa kahdeksan arvioin tutkimusmenetelmäni ja sen toimivuutta.

2. OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN

2.1 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset

Tutkimustyöni kohteena on tamperelainen Kissanmaan perhetukikeskuksen, joka käsittää lasten päivystysosaston ja lastenpsykiatrisen kuntoutusosaston. Päivystysosastolla hoidetaan alle 12-vuotiaita lapsia, jotka ovat kiireellisesti sijoitettuja. Lastenpsykiatrisella kuntoutusosastolla puolestaan hoidetaan 6-12-vuotiaita lapsia, joilla on lastenpsykiatrisen hoitotaho ja joista on tehty lastensuojelupäätös. Kuntoutusosastolla hoitajaksot ovat suunnitelmallisia ja ne ovat kestoltaan kolmesta kuukaudesta kahteen vuoteen. (Tampereen kaupunki. Kissanmaan perhetukikeskus.) Tampereen kaupungilla on myös viisi muuta perhetukikeskusta, joista neljä keskittyy nuorisoikäisten hoitoon ja yksi päihdetyöhön. Rajasin tutkimukseni käsittämään vain Kissanmaan perhetukikeskuksen, koska Tampereen kaupungin lastensuojelun organisaatiossa Kissanmaan perhetukikeskus on erotettu omaksi yksikökseen, kun nuoriso-osastot muodostavat yhdessä nuorisopoolin (liite 1).

Opinnäytetyöni tarkoitus on vastata kysymyksiin, miten ja millaisissa tilanteissa työntekijät tekevät yhteistyötä lähiesimiehensä kanssa tamperelaisessa Kissanmaan perhetukikeskuksessa. Lisäksi pyrin selvittämään, millaista tukea työntekijät saavat lähiesimieheltään ja miten heidän työssään kehittymistään tuetaan työpaikan taholta. Tarkoitukseni on myös perehtyä työhyvinvointiin Kissanmaan perhetukikeskuksessa.

Tutkimuskysymykset:

- missä tilanteissa työntekijät tekevät yhteistyötä lähiesimiehensä kanssa?
- mitkä asiat yhteistyössä toimivat / vaativat kehittämistä?
- millaista tukea työntekijät lähiesimieheltään saavat ja miten heidän kehittymistään työssään tuetaan työpaikan taholta?

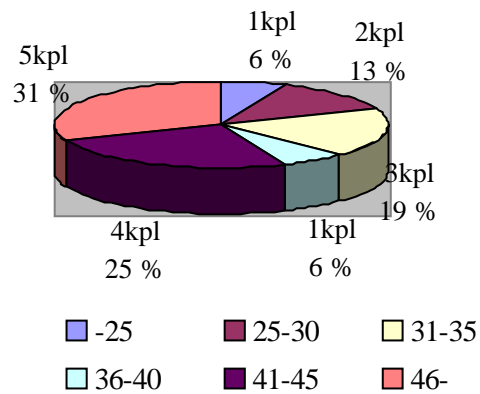
2.2 Tiedonhankinta ja tutkimusaineistot

Opinnäytetyöni on aineistolähtöinen kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tuomen ja Sarajärven (2002, 73) mukaan laadullisessa tutkimuksessa yleisimmät aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisiin dokumentteihin perustuva tieto. Niitä voidaan käyttää joko vaihtoehtoisina, rinnakkain tai yhdisteltyinä riippuen tutkimusongelmasta ja käytettävistä resursseista. Omassa tutkimuksessani olen käyttänyt kyselyä (liite 3), sekä erilaisia dokumentteja.

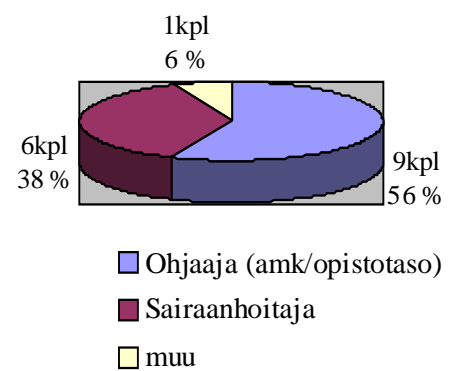
Työntekijöiden näkökulman tutkimukseeni keräsin puolistrukturoidulla kyselyllä, jossa kysymykset olivat vastaajan taustatietoja lukuun ottamatta avoimia (liite 3). Avoimien kysymysten etuna on, että ne antavat vastaajalle mahdollisuuden ilmaista itseään omin sanoin, jolloin vastauksista voi nousta esiin asioita, joita tutkija ei ole etukäteen osannut odottaa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 199). Toimitin itse kyselyt ja kyselyiden ohjeistuksen (liite 2) työntekijöiden omiin lokeroihin päivystys- ja kuntoutusosastoille 28.8.2009. Kyselyiden laittamisella työntekijöiden henkilökohtaisiin lokeroihin varmistin, että kyselyihin vastaajat eivät ole keikkasijaisia vaan osastoilla pitkäaikaisesti työskenteleviä. Jätin osastoille myös palautuslaatikon, johon kyselyt tuli palauttaa 13.9.2009 mennessä. Kyselyohjeistuksessa (liite 2) oli yhteystietoni siltä varalta, että vastaaja halusi tarkentaa tai kysyä jotain.

Toimitin kyselyt 35 työntekijälle (yhdeksän kuntoutusosastolle ja 26 päivystysosastolle). Vaikka otos ei ollut kovin suuri, päädyin kyselylomakkeisiin, koska suurin osa vastanneista on ollut tai on tällä hetkellä työtovereitani ja haastattelussa olisi voinut tulla tilanteita, joissa työntekijät sensuroivat vastauksiaan ”työrauhan ylläpitämiseksi”. Kyselyt myös säästävät tutkijan aikaa ja vaivaa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 195). Kyselyt noutaessani sekoitin ne keskenään, jolla vähensin vastaajien tunnistettavuuden riskiä. Vastauksia sain yhteensä kuusitoista. Vastaajat olivat iältään alle 25-vuotiaasta yli 46-vuotiaisiin (kuvio 1). Koulutukseltaan vastaajista yhdeksän oli ohjaajia, kuusi sairaanhoitajaa ja yksi muuten koulutettu (kuvio 2).

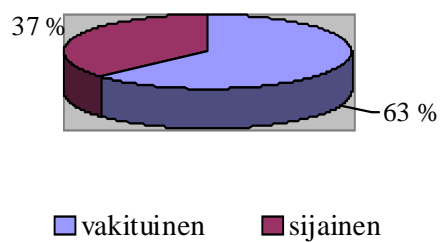
Vakituisessa työsuhteessa heistä oli kymmenen ja sijaisia kuusi kappaletta (kuvio 3). Vastaajien työkokemus vaihteli alle viidestä vuodesta yli 21-vuoteen (kuvio 4).



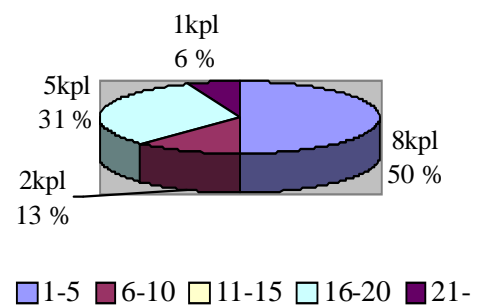
KUVIO1. Vastanneiden ikä



Kuvio 2. Vastanneiden koulutus



KUVIO 3. Vastanneiden työsuhde



KUVIO 4. Vastanneiden työkokemus vuosissa

2.3 Aineiston analyysi

Valitsin aineiston analyysitavaksi aineistolähtöisen sisällönanalyysin. Analyysin avulla pyrin etsimään keräämästäni aineistosta yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia, miten ja millaisissa tilanteissa lähiesimiehen ja työntekijän välinen yhteistyö toteutuu verrattuna siihen, miten sen tulisi toteutua. Aineistolähtöisessä sisältöanalyysissä pyritään tutkittavasta ilmiöstä saamaan kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. Tutkimusaineiston tarkoitus on kuvata tutkittavaa ilmiötä ja analyysin tarkoitus on luoda siitä selkeä sanallinen kuvaus. Sisältöanalyysi voidaan toteuttaa joko aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 110.)

Analyysin ensimmäisessä vaiheessa kirjoitin löytämäni laki- ja asetuskohdat (17 kappaletta) allekkain tekemääni taulukkoon (liite 4). Alkuperäiset laki-ilmaukset pelkistin yksinkertaisempaan muotoon. Tutkimalla pelkistettyjä ilmaisuja pystyin yhdistelemään samansisältöiset omiksi alaluokikseen. Alaluokat ovat: 1.) työntekijöiden ja työnantajan välinen yhteistyö 2.) yksikön ja viranhaltijan välinen yhteistyö 3.) työntekijälle annettava mahdollisuuksia kehittää ja kouluttaa itseään 4.) palveluiden kehityksen oltava työntekijöitä tukevaa 5.) työntekijöitä kohdeltava tasapuolisesti 6.) työsuojelusta – ja turvallisuudesta huolehtiminen yhteistoiminnassa ja 7.) työntekijän noudatettava työnantajan ohjeita. Tämän jälkeen yhdistin alaluokat kolmeksi pääluokaksi, jotka ovat: 1.) työntekijän oikeudet ja kehittymismahdollisuudet 2.) työntekijän velvollisuudet ja saadut ohjeet sekä 3.) työntekijän ja työnantajan yhteistyö. Nämä pääluokat kokosin vielä yhdistäväksi luokaksi, jonka nimesin työnantajan ja – tekijän väliset suhteet. Lakien analyysin toteutin mukailen Milesin ja Hubermanin (1984) aineistolähtöisen analyysin jakoa, johon kuuluvat: 1.) aineiston redusointi eli pelkistäminen 2.) aineiston klusterointi eli ryhmittely ja 3.) aineiston abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen (vrt. Tuomi & Sarajärvi 2002, 110).

Kyselyiden vastaukset saatuani kävin jokaisen kysymyksen edellä mainitun mukaisesti. Yhdistelin vastauksia yhteistyön ja tuen saannin näkökulmista niin kauan, ettei uusia tulkintoja enää tullut. Laadullisen aineiston analysoinnille onkin tyypillistä, että sitä ”pyöritellään” niin kauan, ettei uusia tulkintoja enää synny. Suurimpia virheitä, mitä analysoinnissa voi tehdä, on tyytyä ensimmäiseen vastaukseen, sillä uudelleen luenta ja tulkinta voivat antaa aivan uuden näkökulman asiaan. Ennen varsinaista kirjoitusprosessia kokosin vielä kirjallisuudesta saamani aineiston, lakien ja kyselyiden analyysit yhteen ja vertailin niitä keskenään tutkimuskysymysten pohjalta.

3 TUTKIMUSKÄSITTEET

3.1 Kuuleminen

Erilaisissa ilmapiirikartoituksissa nousevat usein esille huono tiedonkulku ja vuorovaikutusongelmat (Kaivola 2003, 145). Vuorovaikutus voidaan määrittellä ihmistenväliseksi, jatkuvaksi ja tilannesidonnaiseksi tulkintaprosessiksi. Siinä viestitään toisille, minkä kautta heihin vaikutetaan ja luodaan yhteyttä. Oleellinen osa on myös palautteen saanti omasta toiminnasta. Dunderfelt (2001) käyttää ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta nimikettä sosiaalinen kenttä, joka muodostuu sanallisesta, fyysisestä sekä sanattomasta viestinnästä. Sanaton viestintä liittyy nimensä mukaisesti kielenulkoisiin viestintämuotoihin. Näitä ovat esimerkiksi ilmeet ja eleet. Sanallinen eli verbaalinen viestintä puolestaan liittyy puhuttuun ja kirjoitettuun kieleen ja sen ymmärtämiseen. Viestintä voi olla joko suoraa tai epäsuoraa. Epäsuoraa viestintää on esimerkiksi tilanne, jolloin viestijän ilmeet ja eleet ovat ristiriidassa. (Ekström, Leppämäki & Vilen 2002, 19–20.)

Työelämän vuorovaikutusongelmia on pyritty ratkaisemaan eri tavoin. Yhtenä keinona on vuonna 2007 voimaan tullut laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta, jossa työnantajan ja työntekijän välinen yhteistyö on pääosassa. Avointa vuorovaikutusta pidetäänkin työhyvinvoinnin ja toimivan työyhteisön perustana. Siinä ihmiseltä odotetaan avoimuutta ja pyrkimystä ymmärtää toista, vaikka ei olisikaan samaa mieltä. Merkittävää on myös, miten asiansa ilmaisee, sillä ihmiset ymmärtävät eri asiat eri tavoin. Ihmisen elämäkokemukset ja niiden saamat merkitykset vaikuttavat sanojen saamaan merkitykseen. Hienotunteisuudella onkin merkittävä osa vuorovaikutustaidoissa. (Kaivola 2003, 146.)

Vesa Nevalainen käyttää kirjassaan käsitettä normaali inhimillinen työelämä, jolla hän tarkoittaa, että jokapäiväinen työelämä voi sekä heikentää että lisätä jaksamista. Nevalaisen mukaan työpaikoilla on rakenteellisia työmotivaatiota ja –tehoa parantavia tekijöitä. Tällaisiksi hän listaa muun muassa

kehityskeskustelut, työpaikan yhteiset kokoukset ja esimiehen yhteys työntekijöihin. (Nevalainen 2007, 153.) Työpaikan vuorovaikutustilanteet tapahtuvatkin sekä virallisissa että epävirallisissa yhteyksissä. Virallisiin voidaan lukea esimerkiksi erilaiset kokoukset, palaverit ja neuvottelut. Myös palautte- ja kehityskeskustelut kuuluvat näihin. (Kaivola 2003, 146.)

Tärkeä osa vuorovaikutuksessa on tunne kuulluksi tulemisesta. Kaivolan mukaan kuulemiseen tarvitaan ennen kaikkea avoimuutta. Hyvän kuuntelijan ominaisuuksiin kuuluvat muun muassa silmiin katsominen ja puhujan rohkaiseminen ilmein ja elein. Hyvä kuuntelija antaa myös puhua loppuun ilman keskeytyksiä. Toisaalta hän myös tarkentaa ja esittää lisäkysymyksiä. (Kaivola 2003, 146.)

Ratkaisun Taito – kirjassa esitellään 5K – periaate (kunnioitus, kuuntelu, keskittyminen, keveys ja kärsivällisyys), johon kirjoittajat ovat koonneet viisi onnistuneen vuorovaikutuksen peruseriaatetta. Ohjeet ovat tarkoitettu esimiehen ja alaisen väliseen keskusteluun, mutta voidaan hyvin laajentaa yleiseen vuorovaikutukseen. Kunnioituksella tarkoitetaan avointa ja arvostavaa suhtautumista toiseen ihmiseen ihmisenä, ei aseman ja tittelin perusteella. Kun toista kunnioitetaan, rohkaistuu hän paljastamaan itselleen tärkeitä arvot ja periaatteet ja tämän kautta pohtimaan toimintansa perusteita. Kuuntelussa hyvän kuuntelijan määritelmäksi mainitaan, että hän pyrkii mielessään muovaamaan kuvaa siitä, mistä keskustelukumppani on kertomassa, minkä pohjalta esittää tarkentavia kysymyksiä. (Hirvihuhta & Lito-vaara 2003, 70 – 74.)

Keskittyminen lähtökohtana on keskustelutilanteeseen rauhoittumisesta. Keskittymistä osoittavat katsekontakti, keskustelukumppaneiden samansuuntainen sanaton viestintä sekä kommentit ja kysymykset, kuitenkin toisen puhetta keskeyttämättä. Keveys puolestaan viittaa keskustelun ilma- vuuteen, liikkuvuuteen ja pieneen tilanteeseen sopivaan leikkimielisyyteen. Keveydellä vältetään liika virallisuus ja vakavuus, oli sitten kyse keiden tahansa välisestä vuorovaikutuksesta. Kärsivällisyys voidaan nähdä kaksitasoisena. Yksittäisen keskustelun tasolla kärsivällisyys tarkoittaa yhteisten

ideoiden hakemista eri tavoin. Vuorovaikutuksen tasolla kärsivällisyys merkitsee sen myöntämistä, että muutoksia tapahtuu, vaikka ne ovat aluksi pieniä. (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 74 - 80.)

Tässä työssä tarkoitan kuulemisella työntekijän äänen ja näkökulman esillepääsyä lähiesimies- alaisuudessa. Kuulluksi tuleminen vaatii kuitenkin molemminpuolisen vuorovaikutuksen toteuttamista. Eli kuulemista ei voi tapahtua, ellei kerrota, mitä halutaan sanoa.

3.2 Yhteistyö

Yhteistyön käsite voidaan Kaarina Isoherrasen (2005, 14) mukaan määritellä niin, että ihmisillä on yhteinen työ tai tehtävä suoritettavanaan, ongelma ratkaistavanaan, päätös tehtävänään tai he etsivät uusia näkökulmia yhdessä keskustellen. Yhteistyön toimiminen edellyttää ennen kaikkea aikaa työn tekoon. Eskolan ja Ahlforsin mukaan (1983, 16) yhteistyö onkin kolmivaiheinen ja siihen kuuluvat itse toteutuksen lisäksi myös sen suunnittelu ja arviointi.

Jotta voidaan tehdä yhteistyötä, tarvitaan vähintään kaksi henkilöä. Ryhmän sen sijaan muodostuu, kun henkilöitä on vähintään kolme. Ryhmän työskentelyyn vaikuttavat sen erilaiset suhdejärjestelmät. Nämä suhdejärjestelmät ovat rooli-, normi-, valta-, kommunikaatio- ja tunnesuhdejärjestelmät. Ne vaikuttavat toisiinsa, mikä aiheuttaa ryhmädynamiikalle tyypillisen ”kaikki riippuu kaikesta” – asetelman. Roolisuhteilla tarkoitetaan ryhmänjäsenten rooleja, jotka muovautuvat toisaalta henkilön omasta toiminnasta ja toisaalta toisten odotusten mukaisesti. Normi puolestaan on vuorovaikutuksen muoto, jonka avulla ryhmä saa jäsenensä toimimaan tarkoituksen mukaisesti. Ne voivat olla joko kirjoitettuja tai kirjoittamattomia. (Eskola & Jauhiainen 1994, 115–120.)

Valtasuhdejärjestelmä osoittaa ryhmän jäsenten valtasuhteet suhteessa toisiinsa. Järjestelmä kuitenkin muuttuu toiminnan mukana vaihtuvien tilanteiden ja ryhmän jäsenten valtapyrkimysten myötä. Ryhmän sisäisen valtataistelun ongelmana on, että se lukkiuttaa jäsenten välistä kommunikaatiota. Avoimella kommunikaatiolla, yhtenäisillä normeilla ja hyvällä yhteenkuuluvuudella näitä valtataisteluita voidaan välttää. Kommunikaatiosuhdejärjestelmässä on kyse siitä, miten ryhmä on ratkaissut vuorovaikutuksen ja toiminnan edellyttämän yhteydenpidon kysymykset. Jotta jokainen voi osallistua yhteiseen päätöksentekoon, on jokaisen myös ymmärrettävä asioiden ja tapahtumien merkitys. Viides suhdejärjestelmä koostuu tunnesuhteista. Se ilmaisee ryhmän sisäisiä tunteita. Viihtyäkseen ryhmässä ja kokeakseen hyväksytyksi tulemista, tarvitaan avointa kommunikaatiota. Emotionaalinen kiintymys ei ole välttämätön edellytys ryhmän toiminnalle, vaan merkittävää on nimenomaan tunne hyväksytyksi tulemisesta. Se motivoi jäsentä myös yhteistyöhön ryhmässä. (Eskola & Jauhiainen 121–132.)

Työryhmän muodostavat ne ihmiset, jotka ovat samaan aikaan, samassa paikassa ja pyrkivät toteuttamaan yhteistä toimintaa. Työryhmän toimimisen edellytyksenä ovat sillä olevat yhteinen päämäärä ja yhteinen etu, joita tavoitellaan (Eskola & Ahlfors 1983, 17–18.) Ryhmän toimivuus edellyttää ennen kaikkea toimivaa vuorovaikutusta. Vuorovaikutus voidaan määritellä keskusteluksi, jolla pyritään jonkin tavoitteen saavuttamiseen tai keskustelu voi olla itsessäänkin tavoite. Työryhmissä keskustelu voi olla vapaata tai ohjattua, virallista tai epävirallista. Keskustelua voi syntyä yllättäen, spontaanisti tai se voi olla ohjelmoitua. Keskustelussa ryhmän jäsenet tuovat ilmi paitsi tavoitteitaan myös toisiin kohdistamia odotuksia. (Eskola & Ahlfors 1983, 40–41.)

Työryhmän toimintaa tutkiessa on huomioitava myös sitä ulkopuolelta säätelevät tekijät. Osastoyhteisö, jollaisia tutkimuskohteeni päivystys- ja kuntoutusosastokin ovat, on aina sidoksissa suurempaan organisaatioon. Tässä tapauksessa ne kuuluvat Tampereen kaupungin lastensuojelun erityispalveluiden vastuualueelle ja Kissanmaan perhetukikeskukseen. Udyn (1965) mukaan organisaatio muodostuu eri elementeistä, jotka vaikuttavat toisiinsa.

Tarkasteltavat elementit ovat: 1) tehtäväjaon perusteella muodostunut hallintorakenne ja hallinnolliset prosessit 2)toimintamuotojen ja vuorovaikutuksen pohjalta perustuva ryhmärakenne 3) organisaatioon kuuluvat ihmiset (henkilökunta ja asiakkaat) 4)toiminnan sekä fyysiset että sosiaaliset puitteet ja 5)fyysisten olojen ja käytettävien menetelmien pohjalta rakentuva teknologia. Nämä elementit vaikuttavat myös organisaation osien, eli työryhmien toimintaan joko suoraan tai välillisesti. Elementit vaikuttavat myös toisiinsa. (Eskola & Ahlfors 1983, 59–61.)

Sosiaali- ja terveydenhuoltoalueella puhutaan nykyisin yhä enenevässä määrin myös moniammatillisesta yhteistyöstä, jossa tavoitteena on yhdistää eri alojen asiantuntijoiden osaaminen asiakkaan edun saamiseksi. Siinä asiantuntijoiden tehtävänä on rakentaa yhteinen kokonaisnäkemys ja tavoite erilaisten näkökulmien pohjalta. Ratkaisun tulisi olla sellainen, että jokainen ymmärtää sen tässä kohdassa parhaaksi mahdolliseksi ratkaisuksi, jokainen voi siihen sitoutua ja kokee yhteisvastuuta sen toteuttamisesta. (Isoherranen 2005, 23.)

3.3 Työhyvinvointi

Ihmisen henkinen hyvinvointi on kokonaisvaltainen kokemus. Siihen liittyvät oman itsensä hyväksyminen, myönteinen perusasenne ja aktiivisuus, tyytyväisyys omaan elämään ja työhön. Tyytyväinen työntekijä on motivoitunut ja sitoutunut tehtäväänsä. Työnteko onkin taloudellisten perusteiden ohella yksi keskeinen itsensä toteuttamisen, kehittämisen ja sosiaalisen toiminnan muoto. (Työterveyslaitos. Henkinen hyvinvointi.)

Työterveyslaitoksen vuonna 1988 julkaisemassa katsauksessa on koottu työn piirteitä, jotka edistävät hyvinvointia. Kehittävyydellä tarkoitetaan mahdollisuutta käyttää monipuolisesti ammattitaitoa ja kehittää sitä. Itsemäärääminen liittyy mahdollisuuksiin tehdä itsenäisiä päätöksiä omalla työalallaan. Työkokonaisuudessa jokainen työpaikalla ja työyhteisössä tietää

tehtävänsä ja miten se liittyy kokonaisuuteen. Tähän liittyy myös tehtävänkuvan selkeys, joka antaa varmuutta omasta vastuusta ja sen kautta peilin omille tavoitteille. Palaute, tiedonsaanti sekä vuorovaikutus liittyvät myös oman hallinnan ja arvostuksen tunteeseen. Vuorovaikutuksessa toisten kanssa voi jakaa työn herättämiä tunteita, sekä saada neuvoa ja tukea. Hyvinvointia edistää myös mahdollisuus tulevaisuuden tavoitteisiin sekä yksilönä että työyhteisönä. (Työterveyslaitos. Hyvän työn piirteet ja Henkinen hyvinvointi.)

Työntekijän henkistä hyvinvointia voidaan työpaikalla pyrkiä parantamaan monin tavoin. Keinoja ovat muun muassa työntekijän omien voimavarojen tukeminen sekä työyhteisön, yhteistyön ja työpaikan toimintatapojen kehittäminen. (Työterveyslaitos. Henkinen hyvinvointi.) Myös Työturvallisuuslaki (2002/738) edellyttää, että työtä ja työoloja kehitetään työturvallisuutta ja – hyvinvointia tukevaan suuntaan. Työntekijän tulee saada riittävän perehdytyksen työhönsä, työpaikan olosuhteisiin sekä turvallisiin työtapoihin. Työntekijän tulee saada riittävästi opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi. Laki myös velvoittaa täydentämään annettavaa koulutusta, mikäli tarvetta ilmenee.

Kunta-alan strategiassa ja suosituksessa työhyvinvoinnin edistämisestä ja muutosten hallinnasta sanotaan, että työhyvinvoinnin edistäminen on vuorovaikutukseen perustuvaa yhteistyötä. Vastuu siitä on niin työnantajilla, esimiehillä, työyhteisöillä kuin yksittäisillä työntekijöillä ja viranhaltijoilla. Strategia määrittelee työhyvinvoinnin perustaksi terveet ja tasa-arvoiset työyhteisöt, joissa toteutuvat oikeudenmukaisuus, osallistuminen, syrjimättömyys, sukupuolten välinen tasa-arvo, työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen, eri-ikäisten huomioon ottaminen sekä monikulttuurisuus. (Työhyvinvointi kunta-alalla. 2003.)

Työyhteisön hyvinvointi näyttäytyy sen me-henkenä, tekemisen meininkinä ja yhteistyön sujumisena. Yksilötasolla se puolestaan ilmenee haluna tehdä työtä, työn sujumisena ja hallintana. Myönteinen vuorovaikutus, vaatimusten kohtuullisuus ja selviytymiskeinojen riittävyys johtavat tyytyväisyyteen.

Niiden avulla työntekijä kokee tilanteen olevan hallinnassa, jolloin myös työhyvinvointi kehittyy. (Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta 2006, 9-10.) Dosentti Elisa Juholin painottaa esimiesten roolia avoimen työyhteisöviestinnän avainhenkilöinä etenkin muutostilanteissa. Hänen mukaansa avoin ja tehokas viestintä näissä tilanteissa ehkäisevät huhupuheiden syntyä. Juholin mainitsee, että tutkimusten mukaan avoimella työyhteisöviestinnällä on todettu olevan vaikutusta työn ilon kasvussa ja toisaalta myös sairauspoissaolojen vähenemisellä ja henkilöstön pysyvyytenä organisaatiossa. (Työturvallisuuskeskus 2009, 7.)

Työhyvinvoinnin vastapuolena voidaan pitää työstressiä. Kielteinen vuoro-vaikutus, liiallinen tai liian vähäiset vaatimukset ja riittämättömät selviytymiskeinot voivat johtaa liiallisen rasittumisen kokemiseen. Työuupumuksella tarkoitetaan pitkäaikaisen työstressin tuloksena syntynyttä häiriötä, joka ilmenee muun muassa väsymyksenä, työhön turhautumisena ja ammatillisen itsetunnon laskuna. (Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta 2006, 105.) Työterveyslaitoksen mukaan työstressin syitä voivat olla muun muassa työn kiireellisyys ja aikapaineet, työyhteisön ilmapiirin häiriöt sekä epäsäännölliset työajat ja vuorotyö. (Työterveyslaitos. Henkinen hyvinvointi.)

Sosiaalialan työ on vahvasti sidoksissa yhteiskunnallisiin muutoksiin. Työntekijöiltä vaaditaan jatkuvasti kehittymistä ja oppimista, jotta he kykenevät toimimaan uusissa tilanteissa uusien toimintamallien mukaisesti. Työ onkin henkisesti kuormittavaa ja tavoitteiden mahdollisuuksien välinen ristiriita voi uuvuttaa työntekijää. Tällaisissa tilanteissa lähtökohtaista on huomioida työhyvinvointi koko työyhteisön asiana. Avoin keskustelu ja yhdessä toimiminen ovat ensisijaisia. Avoimella keskustelulla lisätään myös luottamusta ja hyvää ilmapiiriä, vaikka käsiteltävänä olisivatkin ristiriitoja aiheuttavat teemat. (Työssä jaksaminen sosiaalialalla esite. 2003.)

Lastensuojelun osastotyössä suurimpiin työhyvinvointia heikentäviin tekijöihin kuuluu kolmivuorotyö. Vuorotyön ja epäsäännöllisen työajan on todettu vaikuttavan väsymyksen kautta myös henkiseen työkykyyn. Väsymyksen syynä voi olla unen häiriintyminen, koska työtä tehdään vuorokau-

sirymin kannalta epäedullisina aikoina kuten yöllä ja varhain aamulla. (Työterveyslaitos. Vuorotyön vaikutukset hyvinvointiin.)

Työturvallisuuslain mukaan työntekijälle onkin mahdollistettava päivätyö, mikäli se on olosuhteet huomioiden mahdollista ja työntekijän terveyden turvaamisen kannalta tarpeellista.

Myös väkivalta ja sen uhka on noussut työturvallisuutta ja hyvinvointia uhkaavaksi tekijäksi. Työterveyslaitoksen teettämässä sosiaali- ja terveysalan työolot ja – työhyvinvoinnin seurantatutkimuksessa (vuosina 1992, 1999 ja 2005) huoli asiakkaiden väkivaltaisuudesta kohosi vuonna 2005 eniten sosiaalialan ohjaajilla, sairaanhoitajilla ja perushoitotyöntekijöillä. Noin viidesosa vastaajista koki joutuvansa miettimään väkivallan uhkaa useasti. (Työolot ja hyvinvointi sosiaali- ja terveysalalla 2005, 97.) Työturvallisuuslain (2002/738) mukaan työpaikoilla, joissa on ilmeinen väkivallan uhka, on työ ja työolosuhteet järjestettävä niin, että väkivaltaa ja sen uhkaa voidaan mahdollisuuksien mukaan ennakoida.

4 YHTEISTYÖ TYÖNTEKIJÄN JA LÄHIESIMIEHEN VÄLILLÄ

Vuonna 2007 astuneen lain työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoinnista (2007/449) tarkoituksena on antaa henkilöstölle mahdollisuus vaikuttaa omaa työtään ja työpaikkaansa koskevaan päätösten tekemiseen. Laki kuitenkin vaatii, että tämä on tehtävä yhteistyössä työnantajan kanssa. Yhteistyön käsitteen määrittelin tarkemmin luvussa kolme, mutta tiivistetysti voidaan todeta yhteistyön tarkoittavan Isoherrasta (2005, 14) mukailten yhteisen päämäärän eteen ponnistelemista.

Myös työntekijät määrittelivät kyselyvastauksissaan yhteistyön samankaltaisesti.

”Yhteiseen hiileen puhaltamista, saman yhteisen tavoitteen eteen työskentelyä.” (vastaaja 15)

”Yhteistyö on reilua vastavuoroista vuorovaikutusta, tarvittaessa joustetaan molemmin puolin.” (vastaaja 9)

Määritelmässä nousivat esille yhteinen tekeminen, yhteiset päämäärät, yhdessä sovitut keinot sekä moniammatillisuus, jossa kukin hoitaa oman tehtävänsä. Työntekijät liittivät yhteistyön käsitteeseen myös vuorovaikutisuuden, kunnioituksen, arvostuksen ja kuuntelun.

”Avointa keskustelua ja muiden huomioimista sekä muiden mielipiteiden kuuntelemista ja erilaisten mielipiteiden sietämistä. – Kaikkea näitä tarvitaan, että yhteistyö sujuu.” (Vastaaja 8)

Yhteistyön tarpeesta ja määrästä lähiesimiehen kanssa työntekijöillä oli erilaisia näkökulmia. Yleisesti vastaajat olivat sitä mieltä, ettei esimiestä tarvitse jokaisella pikkuasialla häiritä.

”Normaalista työvuorosta kannan oman vastuun tehden itsenäisiä perusteltuja ratkaisuja.” (Vastaaja 16)

Ja etenkin yhteydenotto lähiesimieheen tämän ollessa pois työpaikalta nousi esille.

”Kotoa en häiritse, jos ei ole ihan pakko.” (Vastaja 4)

Eniten työntekijät kertoivat tekevänsä lähiesimiehensä kanssa yhteistyötä virallisissa yhteyksissä, esimerkiksi työvuoro- ja lomatoiveasioissa. Toisena yhteistyön pääaiheena olivat erilaiset asiakasasiat, etenkin sellaiset, joissa tarvitaan esimiehen linjausta tai tarkempaa tietoa.

”Asiakkaisiin liittyvissä asioissa, esimerkiksi lisätietoa tarvitessani, koska esimiehellä on laajemmat käyttöoikeudet esimerkiksi sosiaalityöntekijöiden kirjauksiin”. (Vastaja 11)

”Neuvottelujen suunnittelut ja neuvottelut. Yleiset hallinnolliset asiat.” (Vastaja 5)

Myös rajoitustilanteissa esimiehen kanssa tehdään yhteistyötä sekä itse rajoittamispäätöksessä että sen mahdollisessa purussa. Suurimpiin linjanveitoin lukeutuivat esimerkiksi koulutus- ja rahankäyttökysymykset. Myös yhteistyötahojen kanssa toimimiseen työntekijät kertoivat hakevansa lähiesimieheltä neuvoja ja apua.

Eskolan ja Ahlforsin (1983, 40 – 41) mukaan vuorovaikutustilanteet työryhmässä voivat olla sekä virallisia että epävirallisia. Osa työntekijöistä mainitsi lähiesimiehen kanssa tehtävän yhteistyön osana myös päivittäiset kuulumisten vaihdot, jotka kuuluvat epävirallisiin vuorovaikutustilanteisiin. Varsinaisten huolien jakamista vastaajat kertovat tekevänsä harvoin.

”Usein päivittämiset morjenstamiset ja harvemmin käyn huolia kertomassa.” (Vastaja 15)

Vastaajat mainitsivat yhteistyön aiheena myös kehittämiskeskustelut kerran vuodessa. Kehittämiskeskustelut puolestaan eroavat muista keskusteluista, sillä niissä ei käsitellä arkiasioita, vaan voidaan puhua jopa henkilökohtaisista asioista (Pessi 1999, 80).

Työntekijöiden kertomissa yhteistyötilanteista nousee näkyville viime vuosituhannen alusta käynnistynyt yleinen organisaatiokulttuurin muutos. Lähiesimies ei enää sanele ohjeita joka tilanteeseen, vaan työntekijät kokevat voivansa tehdä myös itsenäisiä päätöksiä. Organisaatiokulttuurimuutoksen tavoitteena onkin ollut asiakaslähtöisyyden ja joustavan toiminnan kehittämiseksi vallan ja vastuun siirtäminen eri alojen osaajista koostuville tiimeille ja työryhmille. Yksi muutoksen osa on myös johtajuuden muutos ohjaavaksi. Johtaja ei ole enää vain ylhäältä ohjeita saneleva, vaan tavoitteena on vastuun ja vallan siirtäminen myös työntekijöille. Oman osaamisen tukemisesta käytetään kirjallisuudessa termiä valtaistaminen ja voimaannuttaminen (engl. empowerment). (Isoherranen 2005, 65–66.)

Toisaalta vastauksissa näyttäytyy lähiesimiehen rooliin eroavaisuus verrattuna perustyöntekijään. Lähiesimiehellä on esimerkiksi laajemmat käyttöoikeudet erilaisiin asiakasjärjestelmiin ja hänen tukeaan kaivataan poikkeustilanteissa, kuten väkivalta- ja rajoittamistilanteet ja niiden käsittely. Lähiesimiehellä on myös omaan tehtävänkuvansa liittyen vastuu työvuorojen ja lomien järjestelyistä sekä talousasioista.

5 YHTEISTYÖN TOIMIVUUS

Kuten olen jo aiemmin työssä todennut, yhteistyön onnistumisen yksi perusedellytyksiä on toimiva vuorovaikutus. Ryhmän vuorovaikutustarkoitusta pohiessa on tärkeää, että myös yksilöt tunnistavat oman tapansa toimia, sillä jokainen ryhmän jäsen vaikuttaa sen toimintaan. Galanes ja Brillhart (1991) ovat listanneet kahdeksan hyvän työryhmän ja sen jäsenen ominaisuutta: 1) riittävä oman alan asiantuntijaosaaminen ja informaatio 2) avoimuus uudelle tiedolle ja erilaisille näkökulmille 3) dialogisuus, eli kuuntelu ja kysymysten esittäminen 4) riittävän hyvä ammatillinen itsetunto 5) halukkuus kommunikoida 6) kyky tasavertaiseen keskusteluun 7) vastuun tunteminen koko ryhmän toiminnasta ja 8) kärsivällisyys jäsenten erilaisuuden suhteen. (Isoherranen 2005, 58 – 59.)

Työsopimuslaki (2001/55) painottaa ennen kaikkea työnantajan velvollisuuksia. Näitä ovat muun muassa työntekijöiden tasapuolinen kohtelu ja työnantajan velvoite pyrkiä edistämään sekä työntekijöiden keskinäisiä suhteita että omaa suhdetta työntekijöihin. Myös kyselyvastauksista lähiesimiehen kanssa tehtävän yhteistyön sujuvampana asiana esille nousi, että lähiesimies toteuttaa hyvin työvuorotoiveita ja huomioi näin työntekijän toiveet.

Toinen sujuva asia oli onnistunut vuorovaikutus, jonka osa työntekijöistä tosin mainitsi myös yhteistyötä heikentävänä tekijänä. Työntekijät mainitsivat, että esimiehelle on helppo puhua, minkä kautta he kokevat tulevansa kuulluksi. Lisäksi lähiesimieheltä saa tukea ja suhteessa vallitsee kunnioitus. Dunderfeltin (1998, 87) mukailien toimivan vuorovaikutuksen neljä tavoitetta ovatkin kuulluksi tuleminen, kunnioitus, voimavarojen tukeminen ja yhteistyötahto.

Yhteistyötä kehittämishaasteena huomattava osa vastanneista mainitsi, ettei lähiesimiestä juuri näe arjessa. Syiksi tähän mainittiin esimiehen kiire, työhuoneen sijainti muualla kuin osastolla sekä erilaiset työvuorot (esimiehellä päivä, osastotyöntekijällä kolmivuoro). Työntekijät toivoivatkin heidän ja lähiesimiehen välisen ajan lisäämistä.

”Lähiesimies usein muualla kuin lähellä” (Vastaja 4)

”Esimies ei välttämättä aina tiedä, missä mitään tehdään. Toivoisin enemmän keskustelua varsinkin hankalissa tilanteissa.” (Vastaja 14)

”Lähiesimiehellä on liikaa kaikenlaisia paperitöitä, työlistojen laatimista, työsopimusten kirjoittamista...” (Vastaja 12)

Yhteisen ajan löytäminen olisi tärkeää, sillä kuten Eskola ja Ahlfors (1983, 16–17) esittävät, yhteistyön onnistumisen perusedellytys on sille varattu aika, jota pitäisi olla sekä itse työhön että sen suunnitteluun ja arviointiin. Yhteistyön väliin jäämistä perustellaan usein ajanpuutteella, mutta loppu viimein ajanpuute voi olla seuraus, ei syy. Myös palautetta toivottiin lisää. Toisaalta vastauksissa oli myös mainintoja, että yhteistyö toimii, eikä siinä ole sen enempää kehitettävää.

Toinen yhteistyötä heikentävä teema oli erilaiset vuorovaikutusongelmat. Osa työntekijöistä mainitsi syyksi avoimet keskustelun puuttumisen ja sen kautta syntyneet väärinkäsitykset, huhut ja oletukset. Esimiestyön oppaassa mainitaan, että esimiestyössä yhdistyvät sekä ulko- että pääministerin toimenkuvat. Ensinnäkin esimiehen tulee välittää tietoa omaan yhteisöönnsä sen ulkopuolelta ja toiseksi viestiä oman ryhmänsä toiminnasta ja tarpeista muualla organisaatiossa. Tiedottamisessa tulisi aina huomioida sen oikea-aikaisuus. Oppaassa varoitetaan etenkin työyhteisön kannalta kiusallisten ja ikävien asioiden kertomisesta, koska näillä on taipumusta levitä joka tapauksessa. (Kaistila. Esimiestyöopas.)

Työntekijät näkivät myös asioita, joissa heillä itsellään olisi kehittämisen varaa, jotta yhteistyö lähiesimiehen kanssa sujuisi paremmin. Vahvimmin vastauksista nousi esille avoimesti ja rehellisesti esimiehelle puhuminen.

”Kysymällä, ei olettamalla. – mieluummin usein kuin harvoin.” (Vastaja 13)

”Avoin keskustelu asioista rakentavasti ja muistaen, että asiat voivat riidellä, eivät henkilöt.” (Vastaja 14)

Myös oman työn hoitaminen ja oma asenne nähtiin merkittävinä osina, jotta yhteistyö voi sujua. Alaistaidoissa onkin pääasiassa kyse asenteesta, jonka mukaan henkilö haluaa tuottaa hyvinvointia itselleen ja muille. Alaistaidoilla hän tarkoittaa velvollisuutta huolehtia työpaikan viihtyvyydestä, resurssien järkevästä käytöstä, yhteistyöstä työkavereiden ja esimiehen kanssa, oman mielipiteen ilmaisemista ja aktiivista osallistumista yhteisiin asioihin. Keskinen toteaa, ettei alaistaitoja voi opettaa kenellekään niin sanottuina konkreettisina taitoina, vaan niiden aito toteutuminen vaatii omaehtoista sitoutumista ja oivalluksia. (Aarnikoivu 2008, 80.)

Vastauksissa vuorovaikutusasiat nousevat esille sekä sujuvina että kehittämistä vaativina yhteistyön osina. Syynä tähän voi olla monia. Isoherranen (2005, 49 – 51) erittelee neljä ryhmän erilaista ristiriitatilannetta: 1) kognitiivinen ristiriita 2) menettelytapa- eli proseduraaliset konfliktit 3) henkilöiden väliset eli interpersonaaliset konfliktit ja 4) normatiivinen konflikti. Kognitiivisen ristiriidan syynä ovat tiedon väärinymmärrykset tai tietokatkot. Menettelytapakonfliktit ovat tyypillisiä muutostilanteissa, kun uusista tavoista ei ole vielä riittävästi sovittu. Näissä tilanteissa osa työntekijöistä saattaa vielä noudattaa vanhoja toimintamalleja, jotka eivät sovi uuden toimintamallin mukaiseen toimintaan. Erilaiset toimintamallit puolestaan aiheuttavat ristiriitaisuuksia työryhmän sisällä. Henkilöiden väliset konfliktit puolestaan rakentuvat usein statuksen, vallan, havaitun pätevyuden, yhteistyökyvyn ja ystävällisyyden ympärille. Ristiriidat voivat kyteä pitkään ”pinnan alla” ja näin vaikeuttaa yhteistyötä pitkän aikaa. Normatiiviset konfliktit ovat kyseessä silloin, kun ryhmän jäsen arvioi toisen käyttäytymistä omien odotustensa mukaisesti.

Kaikki nämä ristiriidat ovat tyypillisiä etenkin muutostilanteissa, jolloin kaikki eivät ole vielä sisäistäneet uusia tapoja toimia, ja joita ei mahdollisesti ole esitelty riittävästi. Avoin keskustelu ja palaute ovat ratkaisuja ristiriitaisuuksiin, mutta työstäminen vaatii myös ymmärtämistä, että näin tapahtuu. (Isoherranen 2005, 50 -51.)

Monista työntekijöiden vastauksista sai vaikutelman, että lähiesimiehen kanssa haluttaisiin tehdä enemmän yhteistyötä kuin sitä tällä hetkellä tapahtuu. Esteenä näyttäisivät vastausten perusteella olevan ensinnäkin rakenteelliset tekijät. Esimiehen aikaa kuluu huomattavasti erilaisiin paperitöihin, minkä vuoksi hän ei ole läsnä osaston arjessa, eikä siksi välttämättä tiedä, mitä osastoilla todella tapahtuu. Toisaalta vastanneet vaikuttivat olevan selvillä omista tehtävistään, eikä esimiestä edes haluttu häiritä jokaisella asialla vaan omaan kykyyn pohtia ja ratkaista asiat luotettiin.

6 TYÖNTEKIJÄN KEHITTYMISMAHDOLLISUUDET JA TUENSAANTI

Työsopimuslain (2001/55) mukaan työnantajalla on velvollisuus edistää työntekijän kehittymismahdollisuuksia. Tarkempaa määritelmää laki ei anna, mitä kehittämisellä tai sen mahdollisuudella tarkoitetaan. Sosiaalihuoltolain (1982/710) 53§ sen sijaan sanotaan, että työnantajan on huolehdittava sosiaalihuollon henkilöstön riittävästä osallistumisesta sille järjestettyyn koulutukseen. Kyselyssä kysyin työntekijöiltä heille tarjotuista kehittymismahdollisuuksista, lähiesimieheltä saadusta tuesta ja neuvoista.

Koulutusten toteutus- ja kustannusvastuu on kunnilla itsellään. Tampereen kaupungin uuden henkilöstön oppaan mukaan kaupunki järjestää koulutuksia, minkä lisäksi kaupungin eri toimialueet järjestävät ammatillista täydennyskoulutusta. Työntekijöitä tuetaan myös omaehtoiseen opiskeluun. (Uuden henkilöstön opas 2006, 11.) Vastauksissa koulutukset nähtiin tärkeimpänä kehittymisen mahdollistajana, mutta samalla työntekijät näkivät koulutuksen osalta monia haasteita. Etenkin heikon taloudellisen tilanteen nähtiin vaikuttavan koulutuksensaantia heikentävänä tekijänä.

”Koulutukset ovat harvassa, esimies kyllä varmasti tukisi, jos rahaa olisi”. (Vastaja 1)

Täydennyskoulutusten määrää yksittäisen työntekijän kohdalla tulisi arvioida esimerkiksi kehittämiskeskusteluissa ja huomioiden työntekijän peruskoulutuksen pituus, työtehtävät ja työn vaativuus. On arvioitu, että riittävä koulutusmäärä olisi 3-10 päivää vuodessa henkilöä kohden. (Sosiaaliportti. Täydennyskoulutus.) Toinen työntekijöiden esille nostama haaste oli, ettei koulutustarjonta jakaudu kaikille tasaisesti.

”Koulutuksia järjestetään, mutta niitä voisi olla enemmänkin ja kaikkien tulisi niihin päästä” (Vastaja 7)

Myös koulutusten ajankohtaisuus mainittiin. Työntekijät kokivat, etteivät tarjolla olevat koulutukset välttämättä kuitenkaan tarjoa tukea ajankohtaisiin haasteisiin. Koulutus nousi esille myös vastauksissa kysymykseen, millaista tukea toivoisit saavasi esimieheltäsi. Työntekijöiden huolenaiheet koulutuksen laadun suhteen ovat aiheellisia, sillä lastensuojelun työntekijöiden koulutuksen tulisi vahvasti liittyä paikallisiin, alueellisiin ja valtakunnallisiin sosiaali- ja terveydenhuollon strategiaan kehittämistavoitteisiin. Lähtökohdana täydennyskoulutuksessa ei ole ainoastaan yksittäinen työntekijä tai työyhteisö, vaan tavoitteena on koko lastensuojelun kehittäminen. (Sosiaaliportti. Täydennyskoulutus.)

Toiseksi eniten työssä kehittymistä tukevana asiana vastanneet mainitsivat työnohjauksen. Mielenterveyslain ja –asetuksen mukaan työnohjausta tulisi järjestää mielenterveystyötä tekeville ja sen tulisi olla työtä tukevaa. Yleisesti työnohjausta pidetään sosiaali- ja terveystalalla osana ammatillista toimintaa. Se perustuu työsopimukseen, jossa on sovittuna käytännön järjestyistä ja menettelytavoista sekä työnohjauksen kestosta. Työnohjauksessa ohjaaja ja ohjattava pyrkivät yhdessä ymmärtämään, mitä työntekijän asiakassuhteissa tapahtuu. Yleisistä työnohjauksen tavoitteista sovitaan kuitenkin yksilöllisesti työnohjausta aloittaessa. Sekä päivystys- että kuntoutusosastoilla työnohjausta toteutetaan ryhmämuotoisena. Ryhmämuotoisen työnohjauksen etuna ovat ryhmässä saatavat palaute, tuki, kannustus ja mahdollisuus oppia toisten kokemuksista. Toisaalta heikkoutena on, että ohjaajalla on vähemmän aikaa yksittäisen jäsenen ongelmiin. (Ekström, Leppämäki & Vilen 2002, 347–348.)

Yksi työyhteisön kehittämistapoja on kehittämispäivät ja kehittämiskeskustelut. Kehittämiskeskustelut eroavat arkisen viestinnän esimiesalaiskeskusteluista, sillä niissä ei keskitytä päivittäisiin rutiineihin, vaan voidaan käsitellä jopa yksityiselämään liittyviä kysymyksiä. (Pessi 1999, 80.)

Kehittämiskeskustelujen tavoitteena on edistää henkilöstön sitoutumista, kehittymistä ja parhaan mahdollisen suorituksen syntymistä. Siinä pyritään kiteyttämään olennaiset asiat, jotka vaikuttavat työntekijän kykyyn suoriutua ja kehittyä. Tavoitteena on suuntautua tulevaisuuteen ja luoda onnistumisen edellytyksiä huomioiden työympäristö, jossa toimitaan. (Aarnikoivu. 115.)

Ohjeita työntekijät kertoivat saavansa vaikeiden asiakastilanteiden hoidossa, lääke- ja sairausasioissa sekä yleisissä toimintamalleissa.

”Saan toimintatapoja, esimerkiksi kuinka voisi toimia jonkun lapsen kanssa. – kuinka pitää toimia jonkin asian suhteen, miten menetellään”. (Vastaja 15)

Työturvallisuuskeskuksen oppaassa ”hyvä esimiestyö” esimiestyön painopisteen kerrotaan muuttuneet yksittäisten työsuoritusten valvonnasta toiminnan sujumisen varmistamiseen. Esimiehen vastuulle kuuluu toiminnalle asetettujen tavoitteiden toteutuminen. Toimivassa työyhteisössä jokainen tietää perustehtävänsä ja siihen kuuluvat vastualueet ja velvollisuudet. (Kaistila. Esimiestyöopas.)

”Suoranaisesti esimies ei sanele ohjeita, kuin silloin, mitkä ovat hänen vastuullaan”. (Vastaja 2)

Palautetta toivottiin sekä hyvässä että pahassa.

”Saan kannustavaa palautetta. Myös palautetta, miten olisi voinut toimia”. (Vastaja 12)

Henrietta Aarnikoivu nimeää kirjassaan kuusi merkitystä esimieheltä saadulle palautteelle. Palaute ohjaa konkreettisesti työntekoa, sitouttaa, kannustaa, motivoi, mahdollistaa kehittymisen ja oppimisen sekä osoittaa välittämistä. (Aarnikoivu, 142.) Palautteen antamisessa tulisi pyrkiä siihen, että siinä käsitellään sekä työssä toimivat asiat että ne joita voidaan kehittää.

Palautteen ei myöskään tulisi olla yksisuuntaista esimieheltä alaiselle, vaan myös esimies tarvitsee palautetta. Yksi työilmapiirin mittari onkin, miten rohkeasti alainen esittää palautettaan esimiehelleen. (Pessi 1999, 79–80.) Myös palautteen saajan suhtautumisella annettuun palautteeseen on merkitystä. Mikäli palaute koetaan negatiivisena, on vaikea uskoa, että sen tarkoitus on positiivinen, välittämistä osoittava. (Aarnikoivu, 144.)

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyöni tarkoitus oli vastata kysymyksiin, miten ja millaisissa tilanteissa työntekijät tekevät yhteistyötä lähiesimiehensä kanssa tamperelaisessa Kissanmaan perhetukikeskuksessa. Lisäksi pyrin selvittämään, millaista tukea työntekijät saavat lähiesimieheltään ja miten heidän työssä kehittymistään tuetaan. Tarkoitukseni oli myös selvittää, miten kuuleminen ja yhteistyö liittyvät työhyvinvointiin ja sen kautta pohtia, miten työhyvinvointia voitaisiin parantaa Kissanmaan perhetukikeskuksessa.

Lähiesimiehen kanssa tehtävässä yhteistyössä painottuivat viralliset asiat. Lähiesimiehen kanssa sovitaan työvuoroista ja lomista ja hän sanelee suuressa linjassa esimerkiksi talousasioissa. Asiakastyön osalta erilaiset rajoittamiset ja niiden käsittely sekä yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävään työhön kaivattiin myös lähiesimiehen tukea ja neuvoja.

Yhteistyössä parhaiten sujuvaksi nähtiin työvuoro- ja lomatoiveiden toteutuminen. Osa vastaajista mainitsi myös toimivan vuorovaikutuksen hyvänä asiana. Toisaalta osa taas nosti vuorovaikutusasiat kehittämistä vaativina asioina. Suurimpana kehittämishaasteena työntekijät näkivät lähiesimiehen kanssa yhteisen ajan puuttumisen. Lähiesimiehen toivottiin olevan enemmän läsnä osaston arjessa. Työntekijät kokivat, ettei lähiesimies aina tiedä mitä osastolla tapahtuu. Vastausten perusteella työntekijöillä olisi yhteistyöhalukkuutta enemmän mitä tällä hetkellä tapahtuu. Yhteistyön sujumisen kannalta yhteistä aikaa pitäisikin varata sekä sen suunnitteluun, toteutukseen että arviointiin (vrt. Eskola & Ahlfors).

Tuen osalta työntekijät nimesivät tärkeimmäksi asiaksi koulutuksen saannin. Tosin koulutuksen määrä ja ajankohtaisuus aiheuttivat kritiikkiä. Työntekijöiden vastausten mukaan kyse ei kuitenkaan koulutusten osalta ole lähiesimiehen päätöksistä, vaan linjaukset tulevat ”isommilta tahoilta”. Lisäkysymyksenä voisi esittää, meneekö viesti koulutustarpeista ”ylemmille tahoille”, vai jääkö se vain työntekijöiden väliseksi harmitteluksi?

Tuen aiheena mainittiin lisäksi kehittämiskeskustelut ja -päivät. Myös työn-ohjaus nousi esille useammassa vastauksessa samoin palaute, jota sitäkin tosin toivottiin lisää.

Yhteistyön näkökulmasta avoimen vuorovaikutuksen tärkeyttä ei voi olla korostamatta. Toimiakseen vuorovaikutus vaatii kuitenkin aikaa yhdessä-ololle sekä molemmin puolista luottamusta ja kunnioitusta. Myös halua yhteiseen jakamiseen tarvitaan. Koska lastensuojelutyö voi olla sekä fyysisesti että psyykkisesti raskasta, tarvitsee työntekijä mahdollisuuden jakaa tuntojaan ja purkaa tilanteita. Myös palaute on tärkeää, jotta työntekijä tietää mikä sujuu ja missä olisi korjattavaa. Palautteen ei kuitenkaan tulisi olla yksisuuntaista, sillä myös esimies tarvitsee palautetta kehittyäkseen. Vastauksissa työntekijät myönsivätkin, että myös heillä olisi parannettavaa viestin viemisessä esimiehen suuntaan. Jatkuva kuormitus voi aiheuttaa työntekijälle työstressiä ja pitkäkestoisena myös työuupumusta. Työhyvinvoinnin ylläpitämisen tulisikin olla koko työyhteisön yhteinen asia, josta vastuu on niin yksittäisellä työntekijällä kuin esimiehellä.

Kissanmaanperhetukikeskuksessa yhteistyötä työntekijöiden ja lähiesimiehen välillä tapahtuu, mutta sen aiheet jäävät pääasiassa virallisiin asiakas- ja hallintoasioihin. Suurimpana haasteena työhyvinvoinnin näkökulmasta on ajanpuute yhteiseen jakamiseen. Ajan puuttuessa yhteistyössä hoidetaan vain niin sanotut pakolliset asiat ja syvempi suhde lähiesimiehen ja työntekijän välillä jää rakentumatta. Se voi osaltaan estää vaikeiden asioiden esille tuomista ja näin vaikeuttaa yhteistyön rakentumista. Osa vastaajista koki, ettei tieto kulje kunnolla, mikä puolestaan aiheuttaa väärinkäsityksiä. Vastauksissa mainittiin myös, ettei aina viitsi häiritä, lähiesimiehen työnkuvaan kun kuuluvat myös monet ”paperityöt” esimerkiksi sijaisten etsiminen. Jakamisen puutteen uhkana on, että syntyy niin sanottuja kahvihuonekeskusteluja, joissa huhut ja oletukset nousevat päärooliin sen sijaan että kysyttäisiin suoraan. Seurauksena voi olla luottamuspulaa, jonka vuoksi ei lopulta enää edes haluta jakaa. Ja kuten todettua, liian kuormittunut työntekijä voi kärsiä työstressistä tai sairastua työuupumukseen. Tutkimani aineiston mukaan yhteistyötä heikentäviin tekijöihin, kuten yhteisen ajan puuttumiseen, on vielä tässä kohdassa mahdollista puuttua, kun työntekijöillä riittää yhteis-

työhalua. Vaikeampaa se on, mikäli tilanteen annetaan jatkua nykyisellään, jolloin yhteistyöhalutkin voivat hiljalleen hiipua.

Toisaalta perhetukikeskuksessa on vastausten perusteella myös monia työhyvinvointia tukevia asioita. Työntekijät olivat selvillä tehtävistään ja luottivat omaan osaamiseen. Työntekijöillä vaikutti myös olevan tieto siitä, että lähiesimieheltä voi aina kysyä neuvoja ja ohjausta, vaikka näin ei aina toimitakaan. Lähiesimieheltä kerrottiin myös saavan tarvittavaa tukea. Yksi vastanneista olikin sitä mieltä, että esimies kyllä tukisi koulutuksia, jos rahaa olisi. Jatkossa voisi selvittää, miten työntekijät käsittävät niin kutsuttujen ”ylempien tahojen” merkityksen ja työn osana perhetukikeskuksen toimintaa.

Tässä tutkimuksessa keskityin vain yhteen kunnalliseen perhetukikeskukseen. Mielenkiintoista voisi olla vertailla yksityisen ja kunnallisen lastensuojelulaitoksen työntekijöiden näkökulmien eroja. Myös lähiesimiesten näkökulmia voisi jatkotutkimuksessa ottaa esille. Kissanmaan perhetukikeskus elää edelleen muutosaikoja ja ehkä tämän tutkimuksen voisi uusina muutamana vuotena kuluttua, jotta voitaisiin selvittää, miten tapahtuvat muutokset, mahdollisesti rauhoittunut tilannekin vaikuttavat yhteistyöhön.

8 ARVIO METODOLOGIASTA JA POHDINTAA OPINNÄYTETYÖ-PROSESSISTA

Tutkimukseni antaa tietoa Kissanmaan perhetukikeskuksen päivystys- ja kuntoutusosastoilla tapahtuvasta lähiesimiehen ja työntekijöiden välisestä yhteistyöstä. En usko, että saamani tutkimustulokset ovat täysin uusia tietoja lähiesimiehille. Mutta uskon, että kirjoitetussa muodossa asiat konkretisoituvat ja nousevat selvemmin esille, jolloin niitä on myös helpompi tutkia ja arvioida. Vastaajien anonymiuden turvaamiseksi en erotellut tutkimuksessani päivystys- ja kuntoutusosastoja toisistaan. Erottelun avulla olisi ollut ehkä helpompi täsmentää yhteistyön vahvuuksia ja heikkouksia ja toisaalta se olisi mahdollistanut osastojen välisen vertailun. Toisaalta osastojen keskinäinen vertailu olisi voinut aiheuttaa eripuraa osastojen työntekijöiden ja lähiesimiesten välillä, mistä tuskin on hyötyä kenellekään. Vastauksista selvisi myös, millaista tukea työntekijät työssään saavat. Tuensaantikysymyksen olisi voinut muotoilla koskemaan työnantajaa (Tampereen kaupunkia), sillä käyttämäni ilmaisu, työpaikka, voidaan ymmärtää monella tavalla.

Haastavaa tutkimuksessa oli pääkäsitteen muuttuminen kesken työn, kun lakiaineiston analyysissä esille nousi kuulemisen sijaan yhteistyö. Toisaalta kuulemista tarvitaan, jotta yhteistyö voi onnistua, mutta teeman selkeytyminen aiemmassa vaiheessa olisi auttanut muokkaamaan kyselyjä enemmän täsmällisempään suuntaan ja helpottanut aluksi varsin sekavalta tuntuneen kokonaisuuden hahmottamista. Mahdollisuutena olisi ollut toteuttaa kyselylomake strukturoidummin, esimerkiksi numeroarvioinneilla, jolloin vastauksia olisi ollut helpompi vertailla. Avoimilla vastauksilla sain kuitenkin enemmän irti vastauksista ja ne toivat esille myös asioita, joita en itse välttämättä olisi huomannut. Myös teemahaastattelut olisivat voineet olla vaihtoehtona, mutta tässä kohtaa työprosessiani aikataulut eivät antaneet niihin mahdollisuutta. Haastattelutilanne olisi myös saattanut rajoittaa vastaajia ja tilanne tuntua kiusalliselta työtoveruudestamme johtuen.

Tutkimuksen mielekkäin vaihe oli kyselyvastausten analysointi. Oli hyvä huomata, että vaikka kysely itsessään ei ollut kovin järjestelmällinen, niin työntekijöiden vastauksista nousi kuitenkin samoja teemoja esille, joita oli helpohko sitten yhdistellä. Kokonaisuuden hahmottamisongelma näkyi mielestäni jälkeinpäin kyselyistä, toistin samoja kysymyksiä vain eri sanakään- tein. Haasteellista, jopa vaikeaa oli myös kyselyaineiston yhdistäminen muuhun aineistoon.

Yksi työni haasteista oli niin sanottu itsensä sulkeminen. Olisi väärin väit- tää, ettei itselläni, Kissanmaalla työskennelleenä, olisi omia ajatuksia, mikä yhteistyössä toimii ja mikä ei. Analyysivaiheessa huomasin usean kerran, että minun tarvitsee etsiä perustelut näkökulmille, kyse ei ole mielipidekir- joituksesta. Työpaikan ja työntekijöiden tuttuus rajasi myös tapaani lähestyä aihetta. Halusin kuitenkin säilyttää ”työrauhan” myös jatkoa ajatellen.

Vastausmäärä ei ollut kovin suuri otos työntekijöistä, mikä osaltaan rajoittaa tutkimuksen luotettavuutta. En myöskään voi tietää, ketkä kyselyyni vasta- sivat. Sainko vastauksia myös niiltä henkilöiltä, jotka aikaisemmin harmitte- livat, etteivät he tule kuulluksi. Voisi ajatella, että kyselyvastaajat ovat niitä, jotka ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä työhönsä ja näkevät tarpeelliseksi sen kehittämisyritykset ja myös uskovat työn kehittymisen mahdollisuuteen, johon tälläkin työllä tähtäsin. Jälkeinpäin mietin myös, miten vastaajat ko- kivat, että opinnäytetyöni työelämäohjaaja oli aluksi toisen osaston osaston- hoitaja. Vaikuttiko se mahdollisesti vastausten laatuun, vastaamiseen tai vastaamatta jättämiseen.

EPILOGI

Haastattelin Kissanmaan perhetukikeskuksen johtajaa Raimo Valkosta 27.11.2009 tarkoitukseni selvittää, mitä Kissanmaalle kuuluu tällä hetkellä. Tutkimusajankohtani jälkeen muutoksia on tapahtunut ja tapahtuu edelleen. Uusi muutosketju alkoi tänä syksynä (2009), kun alkuvuodesta 2008 valittu osastonhoitaja jätti tehtävänsä Kissanmaan perhetukikeskuksen lasten päivystysosastolla. Uusi osastonhoitaja valittiin loppusyksystä ja hän aloittaa tehtävänsä joulukuussa. Päivystysosaston yhteydessä toimineen perheosaston työ on muutettu kotiin tehtäväksi työksi, eikä perheitä enää ole fyysisesti Kissanmaalla.

Viikolla 48 on päätetty myös, että lasten päivystysosaston toiminta muuttuu kotiin tehtäväksi työksi vuoden vaihteesta alkaen. Uusia lapsia ei enää Kissanmaalle sijoiteta, vaan työntekijät tekevät työtä päivystysluontoisesti lasten koteihin. Mikäli lapsi tulevaisuudessa tarvitsee kodin ulkopuolisen sijoituspaikan, käytetään päivystysperheitä. Raimo Valkosen mukaan muutos vastaa Suomessa laajemminkin tavoiteltavaa suuntausta, jossa laitospaikkoja korvataan kotiin tehtävällä työllä.

Päivystysosaston työntekijöiden toimenkuvan muutoksen lisäksi lastenpäivystys- ja lastenpsykiatrisesta kuntoutusosastoista koostuva Kissanmaan perhetukikeskus jakautuu. Kuntoutusosasto palautetaan osaksi Leinolan perhetukikeskusta, josta se kolme vuotta sitten liitettiin osaksi Kissanmaan perhetukikeskusta. Kissanmaan perhetukikeskuksen johtajana tällä hetkellä toimiva Raimo Valkonen siirtyy itse Leinolan perhetukikeskuksen johtajaksi. Lasten päivystysosasto sen sijaan yhdistyy päivystyspalveluiden kanssa ja sen johtajaksi tulee nykyinen päivystyspalveluiden johtaja. Vielä ei tiedetä, tuleeko yhdistyvän yksikön nimeksi päivystyspalvelut vai Kissanmaan perhetukikeskus. Neljän nykyisen lastenpäivystysosaston työntekijän paikat siirretään muihin perhetukikeskuksiin ja loput aloittavat uuden toimenkuvan mukaisesti. Tulevaisuus näyttää, miten muutokset toteutuvat ja mitä niistä seuraa. Viimeistä sanaa tuskin on vielä sanottu.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2008. Esimiehenä arjessa. Helsinki: WSOY.

Dunderfelt, T. 1998. Henkilökemia. Yhteistyö erilaisten ihmisten välillä. Juva: WSOY.

Eskola, M & Ahlfors, L.1983. Työryhmä hoitoyhteisössä. Juva: WSOY.

Hirsjärvi, S., Remes, P.& Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Karisto Kirjapaino Oy.

Hirvihuhta, H. & Litovaara, A. 2003. Ratkaisun taito. Vammala: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hämäläinen 2005. Ihmisen kokoinen työyhteisö. Avaimia hyvään vuorovai-
kutukseen. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Isoherranen, K. 2005. Moniammatillinen yhteistyö. Vantaa: Dark Oy.

Jauhiainen, R. & Eskola, M. 1994. Ryhmäilmiö. Juva: WSOY.

Kaivola, T. 2003. Työpaikan ihmissuhteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kaistila, M. Esimiestyöopas. Hyvä esimiestyö. Luettu 2.10.2009.
www.kunnat.net/attachment.asp?path=1;29;348;84961;85381;107615

Laki kunnallisesta viranhaltijasta 11.4.2003/304.

Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa 13.4.2007/449.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44

Lastensuojelulaki 13.4.2007/417.

Lehto, A-M. Tilastokeskus. Työolotutkimus. Tiedotustilaisuus 5.10.2004. Julkaistu 13.10.2004. Luettu 20.10.2009.
http://www.tilastokeskus.fi/ajk/tapahtumia/2004-10-05_tyo_olotutkimus_lehto.pdf .

Mielenterveyslaki 14.12.1990/1116.

Mielenterveysasetus 21.12.1990/1247.

Nevalainen, V. 2007. Ihminen ja työ. Työelämässä voi selvitä hengissä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Saarinen 2007. Työsuhteen pelisäännöt. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Sosiaalihuoltolaki 17.9.1982/710

Sosiaalihuoltoasetus 29.6.1983/607.

Sosiaaliportti. Lastensuojelunkäsikirja. Täydennyskoulutus. Päivitetty 31.12.2008. Luettu 11.11.2009. <http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/lastensuojelunkasikirja/tyontuki/taydennyskoulutus>.

Strann, L. (toim.). 2006. 1 – 3. Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta. Työturvallisuuskeskus. Salpausselän kirjapaino Oy.

Tampereen kaupunki. Henkilöstötilinpäätös 2008. Hallinto- ja henkilöstöryhmä. Luettu 13.11.2009. <http://www.tampere.fi/tiedostot/5HthXGmIh/htp2008.pdf>

Tampereen kaupunki. Kissanmaan perhetukikeskus. Julkaistu 27.4.2009. Luettu 12.9.2009. <http://www.tampere.fi/perhejasosiaalipalvelut/lastensuojelu/sijaishuolto/perhetukikeskukset/kissanmaa.html>

Tampereen kaupunki. Tampereen kaupungin hyvinvointipalvelut. Lastensuojelun erityispalvelujen organisaatio. Luettu 1.10.2009. http://www.tampere.fi/material/attachments/l/unnamed_10235/Laser_organisaatiokaavio_2009.pdf

Tampereen kaupunki. Uuden henkilöstön opas. Tervetuloa Tampereen tekijäksi. 2006. Luettu 2.10.2009. <http://www.tampere.fi/tiedostot/5kr81da53/uudenhlostonopas2006.pdf>

Työ- ja elinkeinotoimisto. Työssä jaksaminen sosiaalialalla esite. 2003. <http://www.mol.fi/jaksamisohjelma/esitteet/index.htm>.

Työhyvinvointi kunta-alalla. 2003. Strategia ja suositus työhyvinvoinnin edistämiseksi ja muutosten hallinnaksi. Luettu 10.10.2009. http://www.ktsp.fi/tyohyvinvointi_kunta_alalla.pdf

Työsopimuslaki 26.1.2001/55.

Työterveyslaitos. Henkinen hyvinvointi. Päivitetty 13.2.2009. Luettu 15.10.2009. <http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Henkinen+hyvinvointi/>.

Työterveyslaitos. Hyvän työnpiirteet ja henkinen hyvinvointi. Luettu 1.10.2009. Päivitetty 13.2.2009. <http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Tykytoiminta/Yksilo/Tyo+ja+tyo+olot/hyvan+tyon+piirteet+ja+henkinen+hyvinvointi.htm>.

Työterveyslaitos. 2006. Työolot ja työhyvinvointi sosiaali- ja terveysalalla 2005. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Työterveyslaitos. Vuorotyön vaikutukset hyvinvointiin. Luettu 12.9.2009.
http://www.ttl.fi/search/MsmGo.exe?grab_id=971&page_id=13240320&qury=vuoroty%C3%B6&hiword=VUOROTY%C3%B6LLE+VUOROTY%C3%B6N+VUOROTY%C3%B6T+vuoroty%C3%B6

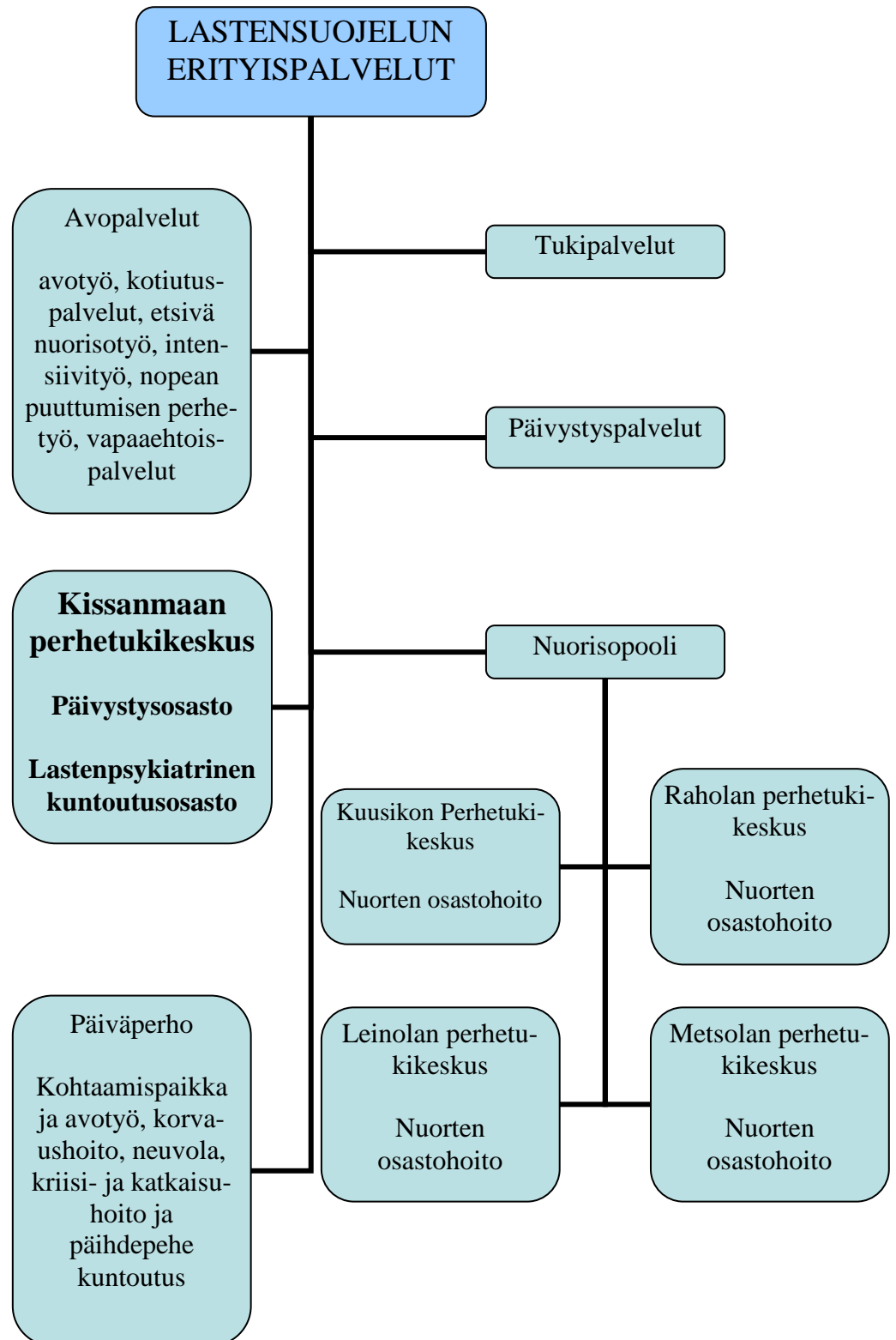
Työturvallisuuskeskus. 2009. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia.
http://www.ttk.fi/files/916/Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2009.pdf

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Valkonen, R. perhetukikeskuksen johtaja. 2009. Haastattelu 27.11.2009.
Haastattelija Salonen, J. Tampereen kaupunki. Kissanmaan perhetukikeskus.

Vilen, M., Leppämäki, P. & Ekström, L. 2002. Vuorovaikutuksellinen tutkiminen sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Lastensuojelu erityispalveluiden organisaatio



(Tampereen kaupunki 2009. Lastensuojelun erityispalvelujen organisaatio)

Kyselyn saatekirje

Hei!

27.8.2009

Olen laittanut lokeroihinne opinnäytetyöhöni liittyvän kyselylomakkeen. Teen siis sosionomi(AMK)-opintoihini liittyvää opinnäytetyötä ja valmistun tämän vuoden loppuun mennessä. Opinnäytetyöni aiheena on työntekijöiden kuuleminen Kissanmaan perhetukikeskuksessa. Tarkoitukseni on selvittää, miten työntekijöiden kuulemisen tulisi toteutua ja miten se käytännössä toteutuu. Lähtökohtana tutkimuksessa on kuulemiseen liittyvä lainsäädäntö. Kyselyn tarkoituksena on selvittää teidän, työntekijöiden näkökulma aiheesta.

Pyydän siis ystävällisesti, että vastaat kyselyyn **sunnuntaihin 13.9.09** mennessä ja palautat sen kyselyille varattuihin laatikoihin (päivystysosastolla Nasujen, Tikrujen ja Ihaiden kanslioissa ja kuntoutusosastolla yksi yhteinen). Vastaukset ovat luottamuksellisia ja lopullisesta työstä poistan kaikki tunnistetiedot. Vastauksia ei myöskään lue kukaan muu kuin allekirjoittanut ja tuhoan ne analyysivaiheen jälkeen.

Mikäli sinulla on jotain kysyttävää, voit laittaa minulle sähköpostia (jenni.salonen@piramk.fi) tai kysyä, kun tavataan. Valmiin työn toimittaan sekä päivystys- että kuntoutusosastoille.

Kiitos ajastasi!

Jenni Salonen

Kyselylomake

Hei!

Teen opinnäytetyötä Pirkanmaan Ammattikorkeakouluun ja valmistun sosionomiksi (amk) joulukuussa 2009. Opinnäytetyön aiheena on työntekijöiden kuuleminen Kissanmaan perhetukikeskuksessa. Tavoitteenani on tutkia, miten työntekijöiden kuulemisen tulisi toteutua ja miten se käytännössä toteutuu. Tutkimuksen lähtökohtana on kuulemista koskeva lainsäädäntö. Aiheeseen liittyviä lakeja ovat: Lastensuojelulaki ja -asetus, Työsopimuslaki, Laki kunnallisesta viranhaltijasta, Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta sekä Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta.

Pyydän sinua ystävällisesti vastaamaan oheiseen kyselylomakkeeseen ja palauttamaan sen viimeistään **sunnuntaina 13.syyskuuta.2009** kyselyille varattuun laatikkoon. Päivystysosastolla laatikot löytyvät Nasujen, Tikrujen ja Ihaiden kanslioista, kuntoutusosastolla on yksi yhteinen. Analysoin kyselyt syyskuun aikana ja opinnäytetyö valmistuu vuoden loppuun mennessä. Kyselyvastaukset eivät tule kenenkään muun kuin allekirjoittaneen luettavaksi, niitä säilytetään lukitussa kaapissa ja ne hävitetään välittömästi analysoinnin jälkeen. Lopullisesta työstä poistetaan kaikki mahdolliset tunnistustiedot. Valmiin työn toimitan sekä päivystys- että kuntoutusosastolle.

Kiittäen,

Jenni Salonen

(jatkuu)

Vastaa ensin seuraaviin perustietoja koskeviin kysymyksiin rastittamalla oikea vaihtoehto:

○ **Ikä:**

- 25v 25-30 31-35 36-40 41-45 46-

○ **Työkokemus nykyisestä työstä: (vuosissa):**

1-5 6-10 11-15 16-20 21-

○ **Työsuhteen laatu:**

Vakituinen / Sijainen

○ **Koulutus:**

ohjaaja (amk/opistotaso) sairaanhoitaja lähihoitaja jokin muu, mikä _____

Seuraaviin kysymyksiin pyydän vastaamaan niille merkittyihin kohtiin (tarvittaessa voit jatkaa jommankumman lomakkeen kääntöpuolelle)

1.) Mitä yhteistyö mielestäsi tarkoittaa?

2.) Minkälaisissa tilanteissa teet yhteistyötä lähiesimiehesi kanssa a) usein b) harvoin?

(jatkuu)

3.) Mitkä asiat mielestäsi sujuvat yhteistyössänne?

4.) Mitkä asiat mielestäsi heikentävät työntekijän ja lähiesimiehen välistä yhteistyötä työpaikallasi?

5.) Miten voit mielestäsi itse vaikuttaa yhteistyönne (sinä ja lähiesimies) sujumiseen?

6.) Millaisia kehittämistarpeita näet työntekijän ja lähiesimiehen välisessä yhteistyössä työpaikallasi?

(jatkuu)

7.) Millaisia kehittymismahdollisuuksia työpaikkasi järjestää sinulle? Tukevatko ne mielestäsi sinun kehittymistäsi lastensuojelun työntekijänä?

8.) Minkälaisia ohjeita saat työhösi liittyen lähiesimieheltäsi?

9.) Miten toivoisit lähiesimiehesi tukevan työtäsi?

Halutessasi voit vielä lisätä jotain tai antaa palautetta kyselystä..

KIITOS VASTAUKSISTASI!!!!

Lakianalyysi

Lakien pelkistäminen

	ALKUPERÄINEN ILMAUS	PELKISTETTY IL- MAUS
Työsopimuslaki 26.1.2001/55 2:1 § 1	<i>Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita--</i>	työnantajan velvoite edistää suhteita työntekijöihin ja heidän välillään
2:1 § 1	<i>--Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijöiden mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työuralaan etenemiseksi</i>	työnantajan velvoite edistää työntekijöiden koulutusmahdollisuuksia
2:3 § 1	<i>Työnantajan on huolehdittava työturvallisuudesta työntekijän suojelemiseksi tapaturmilta ja terveydellisiltä vaaroilta--</i>	työnantajan velvollisuus huolehtia työturvallisuudesta ja – suojelusta.
2:2 § 3	<i>.Työnantajan on muutenkin kohdeltava työntekijöitä tasapuolisesti ellei siitä poikkeaminen ole työntekijän tehtävät ja asema huomioon ottaen perusteltua.</i>	työnantajan velvoite on kohdella työntekijöitään tasavertaisesti
2:2 § 1	<i>Syrjintäkielto ja tasapuolinen kohtelu: työnantaja ei saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa työntekijöitä eri asemaan--</i>	työnantajan työntekijöiden syrjintäkielto ja velvoite tasapuoliseen kohteluun
3:1 § 1	<i>Työntekijän on tehtävä työnsä huolellisesti noudattaen niitä määräyksiä, joita työnantaja antaa toimivaltansa mukaisesti työn suorittamisesta--</i>	työntekijän velvollisuus huolellisuuteen ja määräysten noudattamiseen työssään
3:2 § 1	<i>Työntekijän on noudatettava työtehtävien ja työolojen edellyttämää huolellisuutta ja varovaisuutta sekä huolehdittava käytettävissään olevin keinoin niin omasta kuin työpaikalla olevien muiden työntekijöiden turvallisuudesta.</i>	työntekijöiden velvoite huolehtia omasta ja muiden työntekijöiden turvallisuudesta

(jatkuu)

<p>Lastensuojelulaki 13.4.2007/417 2:8 § 1</p>	<p><i>Kunnan on sosiaali- terveydenhuoltoa, opetustointia sekä muita lapsille, nuorille ja perheille tarkoitettuja palveluja järjestäessään ja niitä kehittäessään huolehdittava siitä, että näiden palvelujen avulla tuetaan vanhempia, huoltajia ja muita lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavia henkilöitä--</i></p>	<p>kunnan velvoite kehittää lasten ja perheiden palveluja niin, että ne tukevat työntekijöitä</p>
<p>Sosiaalihuoltolaki 17.9.1982/710 8:53 § 1</p>	<p><i>työnantajan on huolehdittava sosiaalihuollon henkilöstön riittävästä osallistumisesta sille järjestettyyn koulutukseen.</i></p>	<p>työnantajan velvollisuus huolehtia sosiaalihuollon työntekijöiden koulutusmahdollisuuksista</p>
<p>Sosiaalihuoltoasetus 29.6.1983/607 2 § 2</p>	<p><i>sosiaalihuollon eri toimintayksiköiden ja viranhaltijoiden on oltava yhteistyössä sosiaalihuoltoa kehittäessä</i></p>	<p>Sosiaalihuollon eri yksiköiden ja viranhaltijoiden yhteistyövelvoite</p>
<p>19 § 1</p>	<p><i>sosiaalihuoltoa antavassa toimintayksikössä voidaan järjestää sosiaalihuollon henkilöstön erikoistumis- ja muuta tarvittavaa koulutusta</i></p>	<p>sosiaalihuollon toimintayksiköissä mahdollistettava henkilöstölle koulutusta</p>
<p>Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44 1: 1 § 3</p>	<p><i>Lain tarkoituksena on varmistaa työsuojelua koskevien säännösten noudattaminen sekä parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työsuojelun viranomaisvalvonnan sekä työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnan avulla</i></p>	<p>työsuojelun ja -ympäristön parannus yhteistoiminnan avulla</p>
<p>2: 3 § 1</p>	<p><i>--työsuojeluviranomaisen tulee valvontaa toteuttaessaan edistää työnantajan ja työntekijöiden välistä yhteistoimintaa.</i></p>	<p>työsuojeluvälvonnassa tulee edistää työnantajan ja -tekijöiden välistä yhteistoimintaa</p>
<p>5: 22 § 1</p>	<p><i>työsuojeluyhteistoiminnan tavoitteena on edistää työnantajan ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta--</i></p>	<p>työsuojeluyhteistoiminnassa edistettävä työnantajan ja -tekijöiden välistä vuorovaikutusta</p>
<p>5: 22 § 1</p>	<p><i>ja tehdä mahdolliseksi työntekijän osallistuminen ja vaikuttaminen työpaikan turvallisuutta ja terveellisyyttä koskevien asioiden käsittelyyn</i></p>	<p>työsuojeluyhteistoiminnassa lisättävä työntekijän vaikutusmahdollisuuksia</p>

Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa 13.4.2007/449 1 § 1	<i>tarkoituksena on edistää työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa kunnissa--</i>	työnantajan ja henkilöstön välisen yhteistyön edistäminen
1 § 1	<i>--yhteistoiminnan tavoitteena on antaa henkilöstölle mahdollisuus yhteisymmärryksessä työnantajan kanssa osallistua kunnan toiminnan kehittämiseen ja antaa henkilöstölle mahdollisuus vaikuttaa omaa työtään ja työyhteisöään koskevia valmisteluun</i>	kunnan toiminnan kehittäminen yhteistyössä työnantajan ja henkilöstön välillä

Lakien klusterointi eli ryhmittely

PELKISTETTY ILMAUS	ALALUOKKA
työnantajan velvoite edistää suhteita työntekijöihin ja heidän välillään	työntekijän ja työnantajan välisen yhteistyön edistäminen
työsuojeluvalvonnassa tulee edistää työnantajan ja – tekijöiden välistä yhteistoimintaa	työntekijän ja työnantajan välisen yhteistyön edistäminen
työnantajan velvollisuus huolehtia työturvallisuudesta ja – suojelusta	työsuojelusta ja – turvallisuudesta huolehtiminen yhteistoiminnassa
työnantajan velvoite on kohdella työntekijöitään tasavertaisesti	työnantajan velvollisuus työntekijöiden tasa- puoliseen kohteluun
työnantajan työntekijöiden syrjäntäkielto ja velvoite tasapuoliseen kohteluun	työnantajan velvollisuus työntekijöiden tasa- puoliseen kohteluun
työntekijän velvollisuus huolellisuuteen ja määräysten noudattamiseen työssään	työntekijän noudatettava työnantajan antamia ohjeita
työntekijöiden velvoite huolehtia omasta ja muiden työntekijöiden turvallisuudesta	työsuojelusta ja – turvallisuudesta huolehtiminen yhteistoiminnassa
kunnan velvoite kehittää lasten ja perheiden palveluja niin, että ne tukevat työntekijöitä	palveluiden kehityksen tulee olla työntekijöitä tukevaa
Sosiaalihuollon eri yksiköiden ja viranhaltijoiden yhteistyövelvoite	työntekijän ja työnantajan välisen yhteistyön edistäminen
sosiaalihuollon toimintayksiköissä mahdollistettava henkilöstölle koulutusta	työntekijälle järjestettävä mahdollisuuksia kehittyä ja kouluttaa itseään

(jatkuu)

työsuojelun ja -ympäristön parannus yhteistoiminnan avulla	työsuojelusta ja – turvallisuudesta huolehdittava yhteistoiminnassa
työsuojeluvalvonnassa tulee edistää työnantajan ja – tekijöiden välistä yhteistoimintaa	työntekijän ja työnantajan välisen yhteistyön edistäminen
työsuojeluyhteistoiminnassa edistettävä työnantajan ja – tekijöiden välistä vuorovaikutusta	työntekijän ja työnantajan välisen yhteistyön edistäminen
työsuojeluyhteistoiminnassa lisättävä työntekijän vaikutusmahdollisuuksia	työntekijälle järjestettävä mahdollisuuksia kehittyä ja kouluttaa itseään
työnantajan ja henkilöstön välisen yhteistyön edistäminen	työnantajan ja henkilöstön välisen yhteistyön edistäminen
kunnan toiminnan kehittäminen yhteistyössä työnantajan ja henkilöstön välillä	toiminnan kehitys yhteistyössä työntekijän ja työnantajan välillä
työnantajan velvollisuus huolehtia sosiaalihuollon työntekijöiden koulutusmahdollisuuksista	työntekijälle mahdollistettava koulutusta

Lakien abstrahointi eli käsitteellistäminen

ALALUOKKA	PÄÄLUOKKA	YHDISTÄVÄ LUOKKA
työntekijän ja työnantajan välisen yhteistyön edistäminen	työntekijän ja työnantajan välinen yhteistyö	TYÖNTEKIJÄN JA TYÖNANTAJAN VÄLINEN YHTEISTYÖ KUNNISSA
työsuojelusta ja – turvallisuudesta huolehtiminen yhteistoiminnassa		
työnantajan velvollisuus työntekijöiden tasapuoliseen kohteluun	työntekijän oikeudet ja kehittymismahdollisuudet	
palveluiden kehityksen tulee olla työntekijöitä tukevaa		
työntekijälle järjestettävä mahdollisuuksia kehittyä ja kouluttaa itseään		
työntekijälle mahdollistettava koulutusta		
työntekijän noudatettava työnantajan antamia ohjeita	työntekijän velvollisuudet ja saadut ohjeet	

